

INFORME DE AUDITORÍA

NOMBRE DEL PROCESO, ÁREA O TEMA A AUDITAR: Auditoría Interna de Gestión a la Vicepresidencia de Soluciones para el Estado

INFORME PRELIMINAR: 12/03/2021 **INFORME DEFINITIVO:** 24/03/2021

1. INTRODUCCIÓN.

La Oficina de Control Interno, en ejercicio de las facultades legales otorgadas por la Ley 87 de 1993, modificada por la Ley 1474 de 2011, el Decreto 2145 de 1999 y sus modificaciones; los Decretos 648 y 1499 de 2017, el Decreto 338 de 2019 “Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Control Interno y se crea la Red Anticorrupción”, el Decreto 403 de 2020 CGR, “Fortalecimiento del Control Fiscal” y las Circulares Normativas establecidas por la Entidad, el estatuto de Auditoría Interna y la guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas emitida por el DAFP en su versión No 5, tiene como función realizar la evaluación independiente y objetiva al Sistema de Control Interno, a los procesos, procedimientos, actividades y actuaciones de la administración, con el fin de determinar la efectividad del Control Interno, el cumplimiento de la gestión institucional y los objetivos de la Entidad, produciendo recomendaciones para asesorar al Representante Legal en busca del mejoramiento continuo y permanente del Sistema de Control Interno.

En cumplimiento al Plan Anual de Auditorías aprobado en el mes de enero de 2021 por el Comité Asesor de Junta Directiva de Auditoría, la Oficina de Control Interno realizó Auditoría Interna de Gestión a la Vicepresidencia de Soluciones para el Estado, de conformidad al Plan de Auditoría y Carta de Representación dados a conocer con anterioridad al Vicepresidente de Soluciones como responsable, cuyo propósito principal de la auditoría de gestión, fue verificar la existencia y efectividad de los controles, la correcta administración de los riesgos y efectuar las recomendaciones necesarias en pro del mejoramiento continuo del Proceso, lo cual redundará en el cumplimiento de la Misión y los Objetivos Institucionales.

2. OBJETIVO DE LA AUDITORÍA

Evaluar la efectividad de los controles existentes, el manejo de los riesgos e indicadores, la pertinencia y oportunidad de los procedimientos establecidos en las

políticas, manuales y circulares normativas de la Entidad, como también el cumplimiento de la normatividad legal vigente aplicable a la Vicepresidencia, y a los procesos transversales, generando una cultura organizacional fundamentada en la información, el control y la evaluación.

3. ALCANCE

Todos los procesos y áreas relacionadas con la gestión de la Vicepresidencia de Soluciones para el Estado durante la vigencia 2020, así como de ser necesario vigencias anteriores en aplicabilidad a la normatividad y los procedimientos.

Esta auditoría se llevó a cabo en Cumplimiento a las normas y técnicas de auditoría generalmente aceptadas, con fundamento en las normas internacionales de auditoría basadas en riesgos, la guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas versión 5 Estatuto de Auditoría Interna, séptima dimensión y tercera línea de defensa del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, la auditoría se realizó del 15 de febrero al 12 de marzo de 2021.

4. DESARROLLO DE LA AUDITORÍA

4.1. EVALUACIÓN DE AUDITORIAS ANTERIORES

4.1.1 Auditorias anteriores: El área de la Vicepresidencia de Soluciones para el Estado no ha sido objeto de auditoría durante los últimos 5 años.

4.1.2 Auditorías internas de Calidad: Se realizó la verificación de las acciones correctivas, preventivas o de mejora en el aplicativo ISOLUCION, producto de Auditorías de Calidad, observando que todas las acciones se encuentran con el tratamiento correspondiente y cerradas por el equipo auditor del Sistema Integrado de Gestión.

4.1.3 Plan de Mejoramiento CGR, la Vicepresidencia de Soluciones para el Estado no registra compromisos con el Plan de Mejoramiento suscrito entre la Entidad y la CGR.

4.2. ANTECEDENTES DE LA VICEPRESIDENCIA EN RELACIÓN CON LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE CISA

La Vicepresidencia de Soluciones para el Estado fue suprimida de la estructura organizacional de Central de Inversiones S.A. el 21 de diciembre de 2017 mediante acta de Junta Directiva # 536, fecha en la cual se asignaron las responsabilidades del Proceso de Soluciones para el Estado a la recién creada Vicepresidencia de

Negocios, el 10 de octubre de 2019 mediante Acta de Junta Directiva No. 579 se aprueba nuevamente la reactivación (habilitación) de la Vicepresidencia de Soluciones para el Estado y se le reasigna la responsabilidad del proceso de Soluciones para el Estado, el cual de acuerdo con su caracterización tendrá como objetivo principal “*Promover la materialización de la Política de Gestión de Activos Públicos, a través de la estructura de soluciones y la consecución de activos*”, objeto de la presente auditoría que se analizarán en los siguientes numerales.

4.3. EVALUACIÓN DE RIESGOS.

Verificado el mapa de riesgos registrado en el Aplicativo de Seguimiento para la Estrategia - ASE, se observó que el proceso de Soluciones para el Estado cuenta con (2) dos riesgos de corrupción y (5) cinco riesgos operativos con los controles registrados como se detallan a continuación.

TIPO	RIESGO	CONTROLES
Riesgo de Corrupción	RC-SE-01 Generación de negocios para beneficio propio o de terceros	Revisión interdisciplinaria de la información y decisiones colegiadas
		Revisión informe de Valoración por el Gerente de Valoración
		Revisión Estimación de Productividad y Plan de Ejecución del proyecto
		Revisión contrato interadministrativo por el Gerente jurídico del negocio o Jefe Jurídico de la sucursal
	RC-SE-02 Recibir y/o pagar bienes o servicios sin el cumplimiento de los requisitos establecidos contractualmente para beneficio propio o de terceros	Informes de supervisión
		Pólizas y Garantías
Riesgo Operativo	RO-SE-01 Poca generación de inventario (Inmuebles, cartera, subastas, entre otros)	Esquema de autorizaciones para realización de pagos en CISA
		Revisión cumplimiento acuerdos de niveles de servicios en cada una de las estructuraciones de la solución
		Revisión de normativas para fortalecer líneas de negocio
		Revisión cumplimiento metas por la línea de negocio y seguimiento a negocios y estrategias
		Revisión estado ofertas

	<p>RO-SE-02 Generación de negocios para las soluciones de cartera con errores y/o inoportunidad</p>	Revisión interdisciplinar la de la información y decisiones colegiadas
		Trazabilidad de los procesos a través de ZEUS
		Verificación caso de negocio
		Revisión concepto jurídico
		Revisión estrategia operativa del negocio
		Revisión estimación de productividad y Plan de Ejecución del proyecto
		Verificación disponibilidad de recursos físicos y humanos y análisis de peligros y riesgos de SST
		Verificar disponibilidad de recursos tecnológicos
		Verificación y Realización análisis de aspectos e impactos ambientales
		Revisión informe de Valoración por el Gerente de valoración
		Revisión Informe de Valoración Vicepresidente Financiero y Administrativo
	Revisión informe de valoración por el ejecutivo de Soluciones para el Estado o Gerente de sucursal	
	<p>RO-SE-03 Generación de negocios para las soluciones de inmuebles con errores y/o inoportunidad</p>	Revisión interdisciplinaria de la información y decisiones colegiadas
		Trazabilidad de los procesos a través de Zeus
		Verificación caso de negocio
		Revisar Concepto Técnico de Inmuebles por Jefe de Saneamiento de Activos
		Revisar Concepto Técnico de Inmuebles por Gerente de Inmuebles y Otros Activos
		Revisión Estrategia operativa de saneamiento
		Revisión concepto jurídico
Revisión concepto comercial de inmuebles		
Revisión Plan de Ejecución del proyecto		
Revisión informe de valoración por el Gerente de valoración		

		Revisión informe de valoración por el Vicepresidente Financiero y administrativo
		Revisión informe de valoración por el ejecutivo de Soluciones para el Estado o Gerente de Sucursal
	RO-SE-04 Generación de negocios para las soluciones especiales con errores y/o inoportunidad	Trazabilidad de los procesos a través de Zeus
		Verificación caso de negocio
		Revisión Plan de Ejecución de la Solución
		Verificación disponibilidad de recursos físicos y humanos y análisis de peligros y riesgos SST
		Verificación disponibilidad de recursos tecnológicos
		Identificación nuevos aspectos e impactos ambientales
		Revisión informe de valoración por el Gerente de valoración
		Revisión solicitud de aclaraciones administrativo
		Revisión informe de valoración por el ejecutivo de Soluciones para el Estado o Gerente de Sucursal
	RO-SE-05 Generación de negocios para las soluciones de saneamiento a terceros con errores y/o inoportunidad	Revisión interdisciplinaria de la información y decisiones colegiadas
		Trazabilidad de los procesos a través de Zeus
		Verificación caso de negocio
		Revisión estrategia operativa de saneamiento
		Revisión Plan de Ejecución del proyecto
		Verificación disponibilidad de recursos físicos y humanos y Análisis y riesgos SST
		Verificación disponibilidad de recursos tecnológicos
		Verificación y realización análisis de aspectos e impactos ambientales
		Revisión informe de valoración por el Gerente de valoración
Revisión informe de valoración por el Vicepresidente Financiero y administrativo		
Revisión informe de valoración por el ejecutivo de Soluciones para el Estado o Gerente de Sucursal		

Fuente: Aplicativo ASE – marzo 3 de 2021

Analizadas las causas y controles asociados a los riesgos, se observó que durante la vigencia 2020, el proceso no materializó ningún riesgo, no obstante, para el riesgo denominado “RO-SE-03 Generación de negocios para las soluciones de inmuebles con errores y/o inoportunidad” en el mes de diciembre se generó el plan de tratamiento para atender el evento relacionado con el proceso de la administración del inmueble de INFICALDAS que se desarrollará en el numeral 4.7.5 del presente informe.

4.4. EVALUACIÓN DE INDICADORES

El proceso de soluciones para el estado durante la vigencia 2020 conto con cuatro (4) indicadores de gestión en el aplicativo ISOLUCION para medir su eficiencia y eficacia Así:

Indicador	Tendencia	Meta	Valor real	Valor Estimado	Fecha medición	% Cumplimiento	Gráfica
<u>Estructuración de Soluciones a tiempo</u>	↑	90	92	90	31/dic./2020	102.22 %	
<u>Movilización de Activos</u>	↑	98	367	98	31/dic./2020	374.49 %	
<u>Ofertas Aceptadas por Entidades Publicas</u>	↑	20	28	20	31/dic./2020	140 %	
<u>Visitas Entidades Publicas</u>	↑	20	58	20	31/dic./2020	290 %	

Analizados los indicadores se observó lo siguiente:

- a. Estructuración de soluciones a tiempo:** es un indicador de eficiencia, cuya medición es bimestral durante la vigencia 2020 presentó un incumplimiento en el segundo bimestre lo que generó la No conformidad real #1142 que se encuentra en estado vencida con tratamiento y seguimiento ejecutados, pendiente de cierre por el auditor de calidad designado.

Este indicador estuvo vigente hasta el 31 de diciembre de 2020, siendo retirado por cuanto la medición se descentralizo a las diferentes áreas que intervienen en la estructuración.

- b. Movilización de Activos:** es un indicador de eficiencia con una medición trimestral cuyo objetivo es “Medir el cumplimiento de la meta de Nuevos Negocios establecida en el presupuesto aprobado por la Junta Directiva” durante la vigencia 2020, presentó incumpliendo en el segundo trimestre sin generar acciones correctivas en razón a que el incumplimiento se presentó por eventos ajenos a CISA y que no es posible controlar por el proceso.

Es importante mencionar que este indicador tiene una medición acumulada y al cierre de la vigencia 2020 presentó un cumplimiento del 367%.

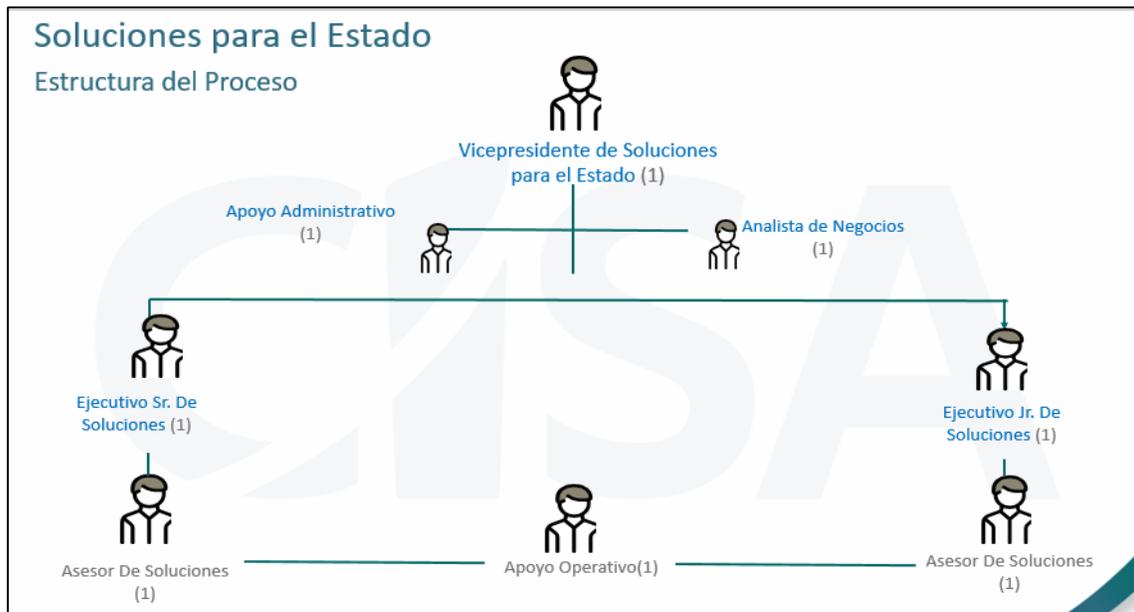
- c. **Ofertas aceptadas por Entidades Públicas:** es un indicador de eficiencia con una medición trimestral cuyo objetivo es *“Medir el impacto de las ofertas presentadas a las entidades, frente a las aceptación o negación de la misma”* durante la vigencia 2020 no se presentaron incumplimientos. Así mismo se observó registrado como responsable del indicador al Vicepresidente de Negocios siendo responsable el Vicepresidente de Soluciones para el Estado, encontrándose desactualizado este registro en el indicador.
- d. **Visitas a entidades públicas;** es un indicador de eficacia con una medición trimestral cuyo objetivo es *“validar la gestión de las visitas realizadas a las entidades por parte de los ejecutivos, a través de la presentación de oferta”* durante la vigencia no presentó incumplimientos. Adicionalmente y como se mencionó en el indicador anterior el registro del responsable se encuentra desactualizado.

Es de resaltar que los indicadores denominados **“Ofertas aceptadas por Entidades Públicas”** y **“Visitas a entidades públicas”** establecen en la hoja de vida que la “fuente” de la información para realizar la medición es el aplicativo CRM, no obstante, se observó en la información aportada por el proceso para el cálculo, que es tomada de unas bases de datos en excel manejadas por la Vicepresidencia, bases que no se encuentran controladas por el sistema de gestión de calidad, lo que podrá generar inexactitudes o errores en la medición.

Así mismo, estos dos indicadores registran una “meta” de cumplimiento del 20%, definida por la Vicepresidencia de Negocios en vigencias anteriores, cifra que de acuerdo con lo informado por la Vicepresidencia de Soluciones para el estado no cuenta con un estudio técnico para su definición y puede no estar midiendo la verdadera gestión del proceso, así como no cumplir con la misión de los indicadores que es detectar las desviaciones para tomar acciones correctivas oportunas, lo anterior por cuanto el equipo auditor evidencio en el desarrollo de la auditoría que el nivel de efectividad relacionada con las visitas y aceptaciones de ofertas de las entidades se encuentra en un 40% aproximadamente, siendo necesario analizar y reevaluar estos indicadores a fin de medir efectivamente la gestión y tomar decisiones oportunas.

4.5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL ÁREA

La Vicepresidencia de Soluciones para el Estado registra la siguiente estructura hasta el mes de febrero de 2021, en la cual tiene asignados 8 funcionarios con el vínculo contractual de carácter Indefinido 5 y por Obra o labor 3, se encuentra en proceso de selección dos (2) cargos de Ejecutivos de Soluciones para el Estado.



FUENTE: Vicepresidencia de Soluciones – febrero 2021

Es de resaltar que el 60% del personal asignado a la Vicepresidencia fue vinculado a la entidad mediante contrato de obra o labor en el mes de diciembre de 2019, personal que desempeñaba funciones en la Vicepresidencia de Normalización de Cartera de manera temporal con la Empresa ADECO encargada de proveer el recurso humano a CISA, la definición de los perfiles determinados para la contratación del personal no fue soportada en la experiencia y profesionalismo requerido para la Gestión Comercial como estaba establecido en los perfiles de los ejecutivos vinculados hasta el mes de diciembre de 2019, toda vez que se redujo el requerimiento académico solicitado y por lo tanto la experiencia profesional y específica requerida para estos cargos se evidencia en las versiones anteriores de los perfiles de Ejecutivos que reposan en la Gerencia de Recursos; el restante personal correspondiente al 40% fue trasladado de la Vicepresidencia de Negocios que corresponde al personal de apoyo.

En febrero de 2021 se solicitó por parte de la administración de la entidad se realizara el ajuste a los perfiles y manuales de funciones de los cargos asignados por Obra o Labor, con lo cual se generó otro sí a los contratos definiendo que estos

cargos cumplirán funciones de apoyo para los ejecutivos de planta asignados a la Vicepresidencia.

Así mismo, evaluada cada una de las funciones asignadas a los servidores públicos vinculados a la Vicepresidencia, de acuerdo con los documentos remitidos por la Gerencia de Recursos se estableció que se tienen asignados siete (7) perfiles de los cuales cinco (5) corresponden a manuales de responsabilidades para los contratados a término indefinido y (2) dos manuales de funciones para los contratos por Obra o Labor, manuales de los cuales se realizan las siguientes observaciones frente a las labores realizadas por cada funcionario:

Tipo de contrato	Nombre del perfil	Fecha de actualización Manual	Observación de Auditoria
Indefinido	Vicepresidente de Soluciones para el Estado	30/06/2020	Sin observaciones
Indefinido	Ejecutivo Junior	15/01/2021	En entrevista realizada a la profesional asignada se indica que no hay diferencia entre las actividades desarrolladas y las asignadas en el manual del Ejecutivo de Soluciones, no obstante, se genera una diferencia en la definición del perfil toda vez que para este cargo únicamente se solicita como educación ser profesional y 3 años de experiencia general y 1 año de experiencia específica.
Indefinido	Ejecutivo Soluciones para el estado	15/01/2021	Se describe como actividad a desarrollar <i>“realizar sondeo de mercado para identificar las entidades a las cuáles ofrecer los servicios de CISA”</i> , actividad que de acuerdo con la ejecutiva asignada a este perfil, no ejecuta ; dado que esta actividad es desarrollada por el Grupo de Investigación y Desarrollo de la Gerencia de Planeación, tal como se

			desarrolla en el numeral 4.7.4 del presente informe.
Indefinido	Analista de Negocios Dirección General	15-01-2021	Sin observaciones
Indefinido	Apoyo Administrativo Dirección General	11-09-2019	Sin observaciones
Obra o Labor	Asesor de Soluciones para el Estado	25/01/2021	Manual de Funciones con actividades de apoyo a los ejecutivos, el cual fue modificado en la vigencia 2021, no obstante para la vigencia 2020 este perfil desarrollaba funciones de Ejecutivo.
Obra o Labor	Apoyo Operativo	Septiembre de 2020	Manual definido sin fecha específica. Tiene asignada la función de visitar a las entidades con el fin de iniciar el empalme de la información, actividad que se encuentra identificada también en el manual de los Asesores de Soluciones donde deben consolidar la información soporte de la Solución.

Fuente: Gerencia de Recursos – febrero de 2021

De lo anterior se establece que los manuales de responsabilidades y funciones registran desviaciones frente a las actividades que están siendo desarrolladas por los funcionarios las cuales deberán ser revisadas por el Líder del Proceso en conjunto con la Gerencia de Recursos a fin de ajustarlos con las actividades que se han identificado para cada perfil y que desarrollan los funcionarios.

4.6. SEGUIMIENTO ACCIONES RELACIONADAS CON EL COMITÉ DE PROCESOS DE JUNTA DIRECTIVA

En la evaluación independiente realizada al Sistema de Control Interno de la entidad para la vigencia 2020, se determinó como mecanismo de control en el Componente de Actividades de Control, lineamiento 12 “Despliegue de políticas y procedimientos”, numeral 12.1 “Se evalúa la actualización de procesos,

procedimientos, políticas de operación, instructivos, manuales u otras herramientas para garantizar la aplicación adecuada de las principales actividades de control evaluadas en la Dimensión de Gestión con Valores para el Resultado y la Política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos, la cual se soportó en la implementación de manera temporal del “Comité de Mejoramiento de Procesos de Junta Directiva”, que sesionó durante la vigencia 2020.

En sesión No.1 del 25 de octubre de 2019 se realizó la presentación del Proceso de Soluciones para el Estado, sesión en la cual se solicitó por parte de la doctora Claudia González, se implementara *“Un mecanismo de comunicación a través del cual se mantenga constantemente informado a los clientes de los tiempos para evitar inconvenientes. Este mecanismo debe ser lo suficientemente claro y debe advertirle al cliente que el tiempo de respuesta empieza a tenerse en cuenta hasta que se cumpla la totalidad de los requisitos para valorar, así la entidad o podría reclamar por demoras”* (sic), acción que no fue incluida dentro de las acciones de mejoramiento propuestas por el Comité, no obstante el líder del proceso, doctor Luis Javier Duran indica que esta actividad se encuentra implementada en el seguimiento que el Coordinador de Investigación y Desarrollo del proceso de Planeación Estratégica realiza al cumplimiento de las actividades que soportan los ZEUS de solicitudes de estructuración de Soluciones radicadas; seguimiento que de acuerdo con lo establecido en la Circular Normativa 123 versión 50 se encuentra determinada en el numeral 3.9 Tiempos por actividad para estructuración de soluciones en el cual se indican los Acuerdos de Niveles de Servicio (ANS) de cada estructuración.

4.7. GESTIÓN DE LA VICEPRESIDENCIA COMO LIDER DEL PROCESO DE SOLUCIONES PARA EL ESTADO.

Se verificó la gestión de la Vicepresidencia de Soluciones para el Estado como líder operativo del Proceso del mismo nombre y regulado internamente mediante la Circular Normativa 123, de la siguiente manera:

4.7.1. CUMPLIMIENTO PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL

En el análisis realizado al cumplimiento de las metas establecidas en la Planeación Estratégica 2019-2022 se identificó el siguiente cumplimiento por parte de la Vicepresidencia de Soluciones para el Estado en las vigencias 2019 y 2020, se presentaron las siguientes situaciones:

- a. Para la vigencia 2019 hasta el mes de octubre la meta fue responsabilidad de la Vicepresidencia de Negocios fecha en la cual se habilita nuevamente en la estructura de la Entidad la Vicepresidencia de Soluciones para el Estado por lo cual este cumplimiento es compartido entre las dos Vicepresidencias.

- b. Para la Vigencia 2020 a partir del mes de marzo el País entro en emergencia Económica, Social y Ecológica que a la fecha sigue vigente y que limitó la generación de nuevos negocios al modificar la manera y forma como se realizaba el acercamiento con las Entidades y la generación de necesidades diferentes para el mercado objetivo identificado por la Entidad.

A continuación, se describen las metas para el cuatrienio establecidas en la Planeación Estratégica las cuales inicialmente fueron asignadas como responsable a la Vicepresidencia de Negocios y luego trasladadas a la Vicepresidencia de Soluciones para el Estado en el mes de octubre de 2019:



En el siguiente cuadro se detalla el nivel de cumplimiento para las vigencias 2019 y 2020:

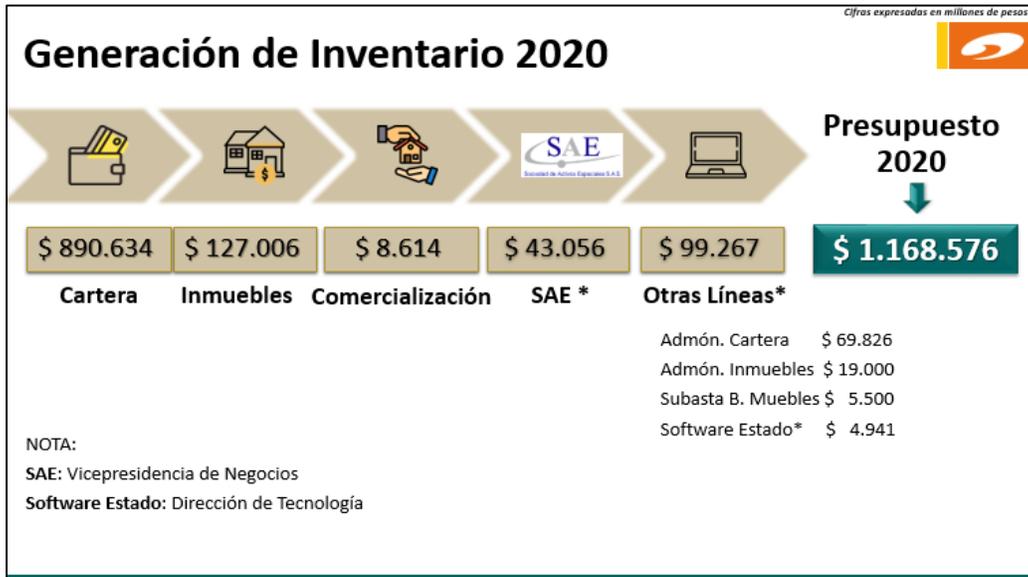


Resultados Metas Plan Estratégico 2019-2022
Corte Diciembre 2020

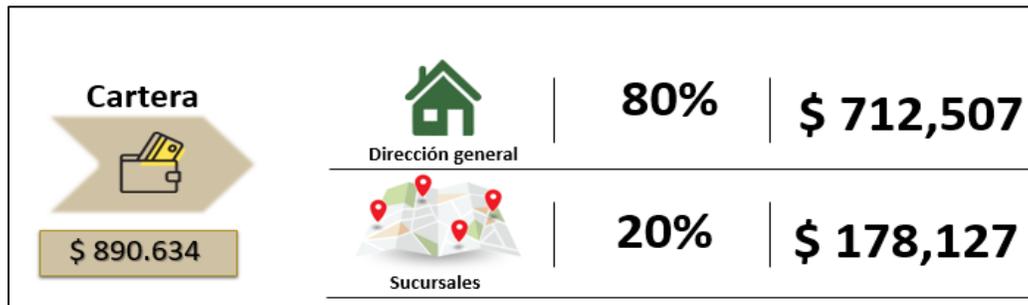
Objetivo, Estratégico	Nombre Objetivo, Estrategia	Indicador	Meta 2019	Ejecución 2019	Cumplimiento 2019	Meta 2020	Ejecución 2020	Cumplimiento 2020
Objetivo	Generar reconocimiento de la entidad por parte de los grupos de interés	Clientes nuevos en adquisición o gestión de activos	19	16	84%	16	16	100%
Estrategia	Potencializar el portafolio actual del negocio	Compra de inmuebles	44,900	16,190	36%	47,931	119,109	100%
Estrategia	Potencializar el portafolio actual del negocio	Compra de cartera	1,108,445	639,281	58%	797,185	520,774	65%
Estrategia	Potencializar el portafolio actual del negocio	Contratos de comercialización de inmuebles diferentes a SAE (Avalúo de inmuebles)	80,800	58,279	72%	8,614	17,507	100%

Fuente: Gerencia de Planeación - Corte 31 dic 2020

Para dar cumplimiento a lo establecido la Vicepresidencia de Soluciones para el Estado segrego la meta en el siguiente inventario para cumplir con el presupuesto asignado para la vigencia 2020:



Fuente: Vicepresidencia Soluciones



Fuente: Vicepresidencia Soluciones

De la información anterior, se evidencia que la Vicepresidencia de Soluciones para el Estado dio cumplimiento parcial a las metas establecidas en la Planeación Estratégica 2019-2022, donde se cumple en un 65% la compra de cartera generada por las variaciones en las negociaciones nuevas y vigentes que se vieron afectadas por la inclusión de una cláusula de riesgo denominada "Castigo COVID" incluida al

momento de realizar la Valoración que inicio con la implementación de un castigo al valor de la negociación de cartera del 70% sobre el valor de compra, lo que ocasiono que Contratos firmados con el Fondo Nacional de Garantías y Banco Agrario hayan decidido suspender la entrega de cartera a CISA y revalidar las negociaciones ya firmadas, como se describe en el numeral 4.7.5 donde se identifican las ofertas comerciales que no fueron aceptadas por las entidades con razón al valor ofertado por CISA, es demasiado bajo y con el castigo COVID hasta negativo lo que hace que las entidades no se sientan motivadas o atraídas a negociar.

En el siguiente cuadro de seguimiento aportado por la Vicepresidencia se observa el nivel de cumplimiento por cada una de las líneas de Negocio trimestralmente y el consolidado anual:

CENTRAL DE INVERSIONES S. A.							
METAS SOLUCIONES PARA EL ESTADO 2020							
		1ER TRIM	2DO TRIM	3ER TRIM	4TO TRIM	PPTO AÑO 2020	
GENERACIÓN DE INVENTARIO	CARTERA	META	41,590	253,765	217,875	377,404	890,634
		Ejecución	252,280	162,009	69,366	37,300	520,954
		% cumplimiento	607%	64%	32%	10%	58%
	INMUEBLES	META	13,200	59,554	19,771	34,481	127,006
		Ejecución	5,998	1,931	43,772	18,937	70,639
		% cumplimiento	45%	3%	221%	55%	56%
	COMERC.	META	1,409	2,113	2,882	2,210	8,614
		Ejecución	15,621	0	284	1,602	17,507
		% cumplimiento	1109%	0%	10%	72%	203%
	SAE COMERC.	META	8,333	12,500	13,889	8,333	43,056
		Ejecución	49,305	38,594	188,595	79,866	356,360
		% cumplimiento	592%	309%	1358%	958%	828%
	OTRAS LÍNEAS	META	18,016	29,761	28,963	22,527	99,267
		Ejecución	133,557	108,360	2,842,420	237,771	3,322,108
		% cumplimiento	741%	364%	9814%	1056%	3347%
	TOTAL	META	82,548	357,693	283,380	444,955	1,168,576
		Ejecución	456,761	310,895	3,144,437	375,476	4,287,569
		% cumplimiento	553%	87%	1110%	84%	367%

Se evidencia que este seguimiento corresponde a lo registrado por el proceso en el indicador de “Movilización de Activos” mencionado en el literal b del numeral 4.4. del presente informe, no obstante, es importante mencionar que el cumplimiento de las líneas Comercialización SAE y Otras líneas de Negocio no son de la gestión directa de la Vicepresidencia, así mismo se resalta que las líneas de Cartera e Inmuebles presentan un incumplimiento del 42% y 44% respectivamente en relación con la meta propuesta para la vigencia 2020, situación que refleja la afectación dada por la emergencia ocasionada por la Pandemia del COVID 19 y que se encuentra

siendo revisada y ajustada por la Junta Directiva, la Presidente y el Vicepresidente como estrategia comercial para los dos años restantes.

4.7.2. ASIGNACIÓN DE METAS POR EJECUTIVO Y GERENTES DE SUCURSALES

El análisis de este numeral estará enfocado en la gestión realizada durante la vigencia 2020, dado que no es posible realizar un comparativo con la vigencia 2019, donde la gestión fue realizada por la Vicepresidencia de Negocios con otras políticas y lineamientos diferentes.

La asignación de la meta presupuestal para la vigencia 2020 fue distribuida de la siguiente manera entre los ejecutivos y los gerentes de las sucursales como política definida por el Vicepresidente para la generación de nuevos negocios, así mismo se aclara que las asignaciones de Software Estado y Particiones Accionarias están siendo atendidas directamente por la Dirección de Tecnología y la Gerencia de Valoración respectivamente, donde únicamente la intervención de la Vicepresidencia de Soluciones para el Estado es el contacto inicial con la entidad y posteriormente la entrega documental a las áreas mencionadas las cuales no conllevan un radicado en Zeus dentro del flujo de “Estructuración de Soluciones” que tenga seguimiento directo por este proceso y de la cual los resultados son presentados directamente a las instancias respectivas por el Director de Tecnología y la Gerente de Valoración.

a. Asignación de metas cartera:

Participación Ejecutivos en Compra de Cartera 2020				
YINA CAMACHO	TATIANA SILVA	ANGELICA MESA	JAIME SALAS	MICHELA LARA
27%	20%	19%	19%	15%
\$ 192,377	\$ 142,502	\$ 135,376	\$ 135,376	\$ 106,876
\$ 712,507				



Participación Sucursales en Compra de Cartera 2020			
Sucursal Bogotá	Sucursal Medellín	Sucursal Barranquilla	Sucursal Cali
40%	20%	20%	20%
\$ 71,252	\$ 35,625	\$ 35,625	\$ 35,625
\$ 178,127			



b. Asignación metas inmuebles:

Participación Ejecutivos en Compra de inmuebles 2020				
YINA CAMACHO	TATIANA SILVA	ANGELICA MESA	JAIME SALAS	MICHEL A LARA
20%	20%	20%	20%	20%
\$ 17,781	\$ 17,781	\$ 17,781	\$ 17,781	\$ 17,782
\$ 88,904				

Participación Sucursales en Compra de Inmuebles 2020			
Sucursal Bogotá	Sucursal Medellín	Sucursal Barranquilla	Sucursal Cali
40%	20%	20%	20%
\$ 15,239	\$ 7,621	\$ 7,621	\$ 7,621
\$ 38,102			

La anterior asignación define el portafolio que será asignado a cada responsable y que es remitido por el Vicepresidente de Soluciones indicando la distribución de entidades con las cuales se debe alcanzar el presupuesto sin que exista una herramienta técnica que permita dicha definición y soportado en el mercado objetivo de la zona en el caso de las sucursales.

Es de resaltar que en la asignación inicial de metas realizada al responsable de la Sucursal Bogotá (Hoy Zona Centro) este fue asignado a la doctora Monica Rodriguez como Gerente encargada de la Sucursal hasta el mes de marzo de 2020, entidades que fueron reasignadas a la doctora Yolanda Viviescas al ser nombrada en propiedad como Gerente de la Zona Centro.

Adicionalmente el ejecutivo Jaime Salas se retiró de la empresa en el mes de febrero de 2020 y Michela Lara se encontraba en licencia de Maternidad y Vacaciones hasta el mes de mayo de 2020, situaciones administrativas que generaron que la distribución del portafolio de la siguiente manera:

EJECUTIVO	MONICA RODRIGUEZ	HUMBERTO ZULUAGA	RAFAEL GUSTAVO MURCIA	DAVID GOMEZ	TATIANA SILVA	YINA CAMACHO	ANGELICA MESA	MICHEL A LARA	JAIME SALAS	TOTAL
TIPO DE EMPRESA										
Financiero					2	1	3		1	7
Banco de la República									1	1
Compañías seguros, pensiones y cesantías							1			1
Intermediarios Financieros					1	1	2			4
Sociedades de Depósito					1					1
Gobierno	36	21	17	16	15	11	6	9	4	136
Central	5	4		1	12	8	3	8	2	43
Departamental	15	8	4	5			1	1		34
Seg Social					2					2
Territorial	16	9	13	10	1	3	2		2	56
No Financiero	1	1	2	2			2			8
No financieras Públicas	1	1	2	2			2			8
Total general	37	22	19	18	17	12	11	9	5	151

Fuente: Vicepresidencia de Soluciones

Verificada la gestión realizada por cada uno de los ejecutivos asignados versus el portafolio y el cumplimiento de lo establecido en la Circular Normativa 123 se observa la siguiente situación frente a la gestión propuesta y planteada por cada uno de los responsables.

De acuerdo con el cuadro de seguimiento que aportó la Vicepresidencia, se evidencia que se realizó gestión a 77 entidades durante la vigencia 2020, resaltando las siguientes 23 entidades en las cuales se han desarrollado mayor número de contactos e indicando el estado de la gestión realizada:

NOMBRE DE LA ENTIDAD	ESTADO DE LA GESTIÓN	# DE GESTIONES REALIZADAS
DIAN	Firmado	9
	Oferta Aceptada	1
	Rechazado	1
UGPP	En espera de aceptación de la oferta	1
	Firmado	4
	Se presento de nuevo en comité	1
POSITIVA	Rechazado	3
	Se presento de nuevo en comité	1
	Verificando Información	1
CREMIL	Aplazado	1
	En espera de aceptación de la oferta	2
	Firmado	1
	Se presento de nuevo en comité	1
SAE	En espera de aceptación de la oferta	2
	Firmado	2
	Rechazado	1
ANI	Firmado	3
	Se presento de nuevo en comité	1
ARCHIVO GENERAL DE LA NACIÓN	Aplazado	1
	Firmado	1
	Se presento de nuevo en comité	2
FONVIVIENDA	Firmado	4
SUPERSALUD	Firmado	3
	Se presento de nuevo en comité	1
FOGACOOP	En espera de aceptación de la oferta	1
	En gestión	1
	Firmado	1
	Rechazado	1
FINDETER	Aplazado	1
	Oferta Rechazada	1
	Rechazado	1
FINAGRO	Aplazado	1
	Firmado	1
	Se presento de nuevo en comité	1

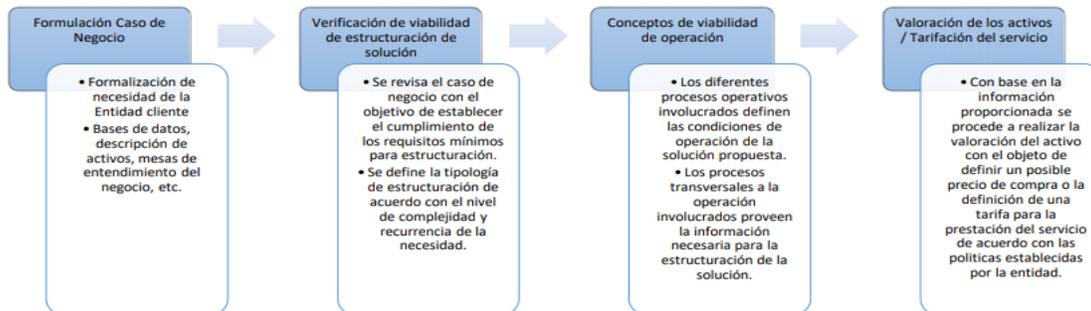
NOMBRE DE LA ENTIDAD	ESTADO DE LA GESTIÓN	# DE GESTIONES REALIZADAS
INSTITUTO COLOMBIANO AGUSTIN CODAZZI	En gestión	1
	Rechazado	2
MINISTERIO DE VIVIENDA	En espera de aceptación de la oferta	1
	Rechazado	2
LA PREVISORA	Firmado	2
	Se presento de nuevo en comité	1
ERU	Se presento de nuevo en comité	1
	Suspendido	2
MIGRACIÓN COLOMBIA	En gestión	1
	Oferta Aceptada	1
	Se presento de nuevo en comité	1
SUPERSOCIEDADES	En gestión	1
	Firmado	2
MIN AGRICULTURA	Firmado	1
	Realizado	2
MINISTERIO DE TRANSPORTE	Oferta Aceptada	1
	Realizado	1
	Rechazado	1
UNICOLMAYOR	Firmado	2
	Verificando Información	1
ACUEDUCTO	Rechazado	2
	Se presento de nuevo en comité	1
ISVIMED	Firmado	1
	Realizado	2

Del cuadro anterior, se evidencia en la columna “*gestiones realizadas*” que es necesario presentar en varias ocasiones un mismo negocio a las instancias de aprobación correspondientes, dado que se debe ampliar la información presentada, y en otros casos no se cuenta con los conceptos necesarios para poder determinar su aprobación, así mismo se indica por parte de los responsables de la presentación que aunque existen las aprobaciones al interior de la CISA las entidades rechazan las ofertas remitidas justificando que la valoración aportada no es atractiva para la entidad receptora y no se llega a la firma de los convenios y/o contratos interadministrativos como se menciona en el numeral 4.7.6 del presente informe donde se indica la cantidad de contratos suscritos efectivamente .

Adicionalmente las 54 entidades restantes analizadas registran que un 35.1% de ellas dio inicio a la posibilidad de la firma de un convenio, el 27% de las entidades rechazaron la oferta presentada y el 20.3% están en espera de aceptación de la oferta, lo que indica que como se menciona en el numeral 4.7 del presente informe la gestión comercial de la Vicepresidencia para la vigencia 2021 se debe fortalecer toda vez que su nivel de efectividad está en el 48%.

4.7.3. SEGUIMIENTO A LAS RADICACIONES DE SOLUCIONES A TRAVÉS DEL FLUJO DE ZEUS “ESTRUCTURACIÓN DE SOLUCIONES”

Realizado el análisis sobre la estructuración de negocios para las líneas de inmuebles, cartera, saneamiento y especiales, que son radicadas a través del aplicativo ZEUS y que de acuerdo con lo establecido en el numeral 3.4 de la Circular Normativa 123 se genera cumpliendo las siguientes etapas estructuradas en el flujo así:



Para este seguimiento y cumpliendo con lo establecido en el numeral 3.7 de la CN 123, el Coordinador de Proyectos de la Gerencia de Planeación Estratégica, revisa el estado de cada una de las estructuraciones radicadas indicando el nivel de cumplimiento de los ANS (Acuerdos de Niveles de Servicio) establecidos en el numeral 3.9 de la misma circular, informe que contiene la siguiente estructura:

Seguimiento a la Gestión Integral de Proyectos									
Fecha de Corte				10/03/2021					
Responsable del seguimiento				Javier Pérez					
ANS									
ID	Tipo	Días hábiles	Referencia						
1	Compra de Cartera	20	100						
2	Compra de Inmuebles	24	200						
3	Saneamiento a terceros	15	300						
4	Especial	20	400						
Control Individual									
ID	Tipo	Solución	Fecha radicación caso de negocio conforme	Fecha estimada para la finalización de la estructuración de la solución	Fecha real de finalización de la estructuración de la solución	No. días	% cumplimiento	Bimestre Aplicable	Mes Aplicable
2020-1	Saneamiento a terceros	Diagnóstico integral Saneamiento Ministerio de Interior - Predio Agua Tibia	09/01/2020	30/01/2020	20/01/2020	7	100%	1	1
2020-2	Especial	Gestión de inmuebles LUPME (Actualización tarifa)	09/01/2020	06/02/2020	22/01/2020	9	100%	1	1
2020-3	Compra de Cartera	Compra cartera SDOE 2020	14/01/2020	11/02/2020	26/02/2020	31	60%	1	2

Para la vigencia 2020 se registraron 176 estructuraciones de las cuales se pudo extraer la siguiente información:

Línea de Negocio	Cantidad de Radicados	Cumplimiento promedio del Flujo	Estado final de la Oferta objeto del flujo
Cartera	50	96%	Aceptadas 15 Rechazadas 4 Canceladas 3 No presentadas* 15 En evaluación o suspendidas 8 No registra 5
Inmuebles	69	87%	Aceptadas 7 Rechazadas 7 Canceladas 36 Devueltas 7 No presentadas* 3 En evaluación o suspendidas 7 No registra 2
Especial **	50	96%	Aceptadas 8 Rechazadas 10 Canceladas 7 Devueltas 1 No presentadas* 11 En evaluación o suspendidas 6 No registra 6
Saneamiento a terceros	7	94%	Aceptadas 6 Vencidas 1

Fuente: Coordinación de Proyectos – Gerencia de Planeación

No presentadas*: Corresponden a soluciones que no se generó la viabilidad de la estructuración, dado que el concepto de valoración determina que no es viable continuar con la estructuración.

Especial:** Corresponde a la administración de la cartera y/o de los inmuebles no a la compra de la cartera o la adquisición del inmueble por parte de CISA.

Para la vigencia 2021 el seguimiento registro una mejora en la presentación de los seguimientos en la cual se indica el tiempo de gestión de las soluciones y se identifican las etapas (responsable) en las cuales se presentan demoras que afectan el cumplimiento de la ANS de la solución como mecanismo de control para los ejecutivos, así mismo indica el tipo de activo y el valor del mismo y el responsable de la estructuración, como se describe en la siguiente imagen:

Seguimiento Estructuración de Soluciones														
Semana 1 - 4 enero al 8 enero														
ID	Zeus	Línea de negocio	Tipo de solución	Entidad	Denominación de la solución	Tipo de activo	Valor del Activo (Millones de pesos)	Tiempo en estructuración (días hábiles)	Etapa de estructuración que estuvo demorada	Etapas de la estructuración				
										Etapa de estructuración actual	Inicio	Fin estimado / real	Responsable	Estado
2020-125	581627	Inmuebles	Compra de inmueble	Secretaría de Hacienda Distrital	SHD Compra inmueble SOC270058	Local AT:318m2 AC:97m2 Bogotá	5	50	Gerencia de inmuebles y otros activos, Gerencia Zona Centro	5. Elaboración concepto comercial	06-nov-20	13-nov-20	Gerencia Zona Centro	

Es de resaltar que este seguimiento realizado por la Coordinación de Proyectos e Investigación y Desarrollo de la Gerencia de Planeación, es enviado semanalmente a todos los ejecutivos de la Vicepresidencia de Soluciones para el Estado y a los responsables que al interior del flujo deben aportar documentos soportes (conceptos, valoraciones, etc.), para cumplir con las ANS determinadas en la CN 123; por lo anterior no se evidencia por parte del equipo auditor la generación de acciones de mejora a partir del uso de esta herramienta que permitan medir la gestión del proceso, con el fin de evitar la posible materialización del riesgo “RO-SE-01 Poca generación de inventario (Inmuebles, cartera, subastas, entre otros)”.

4.7.4. ESTUDIOS DE MERCADO VERSUS ESTRUCTURACIONES DE SOLUCIONES

Verificadas las estructuraciones indicadas en el numeral 7.4.3 del presente informe una de las fuentes de información establecidas para determinar la necesidad de una solución son los estudios de mercado realizados por la Gerencia de Planeación donde se indican algunas necesidades propias de las entidades, de acuerdo con el análisis hecho por el coordinador de investigación y desarrollo a partir de la información extractada del Aplicativo SIGA para determinar necesidades de venta o administración de inmuebles y el registro contable de las Carteras en las entidades que reportan a la Contaduría General de la Nación, los cuales son remitidos a la Vicepresidencia de Soluciones para el Estado con el fin de que sean fuente de generación de nuevos negocios como se evidencia a continuación, así mismo se identifica la fecha en la cual fueron remitidos.

ESTUDIOS 2020	
ESTUDIO DE MERCADO DE PARTICIPACIONES ACCIONARIAS DE ENTIDADES DEL ESTADO	27/02/2020
SALDOS DE CARTERA VIGENCIA 2019	11/03/2020
PLANES ANUALES DE ADQUISICIÓN 2020 - PAA	30/03/2020
SALDOS DE CARTERA VIGENCIA AL 31 DE MARZO DE 2020	09/06/2020
ESTUDIO DE MERCADO PARA DETERMINAR LA DEMANDA POTENCIAL Y COMISIÓN POR VENTA PARA EL SERVICIO DE SUBASTAS ELECTRÓNICAS PARA BIENES MUEBLES EN CENTRAL DE INVERSIONES S.A.	18/08/2020
SALDOS DE CARTERA VIGENCIA AL 30 DE JUNIO DE 2020	07/09/2020
ESTUDIO DE MERCADO TARIFAS GESTIÓN DE COBRO DE CARTERA	10/09/2020
SEGUIMIENTO OPORTUNIDADES DE NEGOCIO INFORMADAS A LOS PROCESOS COMERCIALES DE CISA.	14/09/2020
ESTUDIO DE MERCADO: “INFORMACIÓN DE LA LÍNEA DE SOFTWARE ESTADO: COMPORTAMIENTO, COMPOSICIÓN Y MERCADO POTENCIAL IDENTIFICADO PARA CENTRAL DE INVERSIONES S.A. – CISA”	30/09/2020
ESTUDIO DE MERCADO: “INFORMACIÓN DE CARTERA DE LAS ENTIDADES PÚBLICAS: COMPORTAMIENTO, COMPOSICIÓN Y MERCADO POTENCIAL IDENTIFICADO PARA CENTRAL DE INVERSIONES S.A. – CISA”	30/09/2020
INFORME DEFINICIÓN ENTIDADES SIGA	31/10/2020
INFORME CARTERA - TERCER TRIMESTRE 2020	26/11/2020

De los doce (12) estudios de mercado remitidos en la vigencia 2020 identificados en el cuadro anterior, los cuatro (4) relacionados con saldos de cartera reportados trimestralmente únicamente hacen parte del mercado objetivo definido por la Vicepresidencia para estructurar o mantener las soluciones actuales, los demás estudios no han sido objeto de revisión de acuerdo con lo informado por la Gerencia de Planeación, al no haber sido objeto de ningún tipo de requerimiento para definir cuales o qué tipo de estructuración se podría generar.

4.7.5. ESTAMENTOS DE APROBACIÓN DE ESTRUCTURACIONES

De acuerdo con lo establecido en el numeral 3.5 de la Circular Normativa 123, las instancias de aprobación de los negocios estructurados por la Vicepresidencia de Soluciones, Gerencia de Valoración, Dirección de Tecnología y Jefatura de Saneamiento deberán ser presentados de acuerdo con sus atribuciones a los siguientes estamentos:

a. **Junta Directiva** (Extractado de la CN 123)

La Junta Directiva aprobará los negocios que se enmarquen dentro de los siguientes parámetros:

- a) **Adquisición de Activos:** Aprobar toda operación de adquisición de activos cuyo valor de compra sea igual o superior a 3.500 SMMLV, según la aprobación de Junta Directiva contenida en acta No. 442 - del 21 de marzo de 2013.
- b) **Comercialización de Inmuebles:** Aprobar los negocios de comercialización de inmuebles, cuyo avalúo comercial sea igual o superior a \$10.500 millones y a celebrar contratos marco para comercializar inmuebles cuyo valor sea igual o superior a \$10.500 millones según aprobación de Junta Directiva contenida en el acta 450 del 20 de septiembre de 2013.
- c) **Servicios especiales:** Aprobar negocios de administración de cartera y apoyo logístico con rentabilidad operativa de 1 WACC y gastos inferiores a 1.700 smmlv, según aprobación de Junta Directiva contenida en el acta No.449 del 16 de agosto de 2013.

b. **Comité de Presidencia** (Extractado de la CN 123)

El comité de Presidencia se encuentra facultado para aprobar los negocios que se enmarquen dentro de las siguientes condiciones:

- a) **Adquisición de Activos:** Aprobar las operaciones de adquisición de activos cuyo valor de compra arrojado por el modelo de valoración sea inferior a 3.500 SMMLV.
- b) **Comercialización de Inmuebles:** Aprobar los negocios de comercialización de inmuebles cuyo avalúo comercial sea inferior a \$10.500 millones y a celebrar contratos marco para comercializar inmuebles cuyo valor sea inferior a \$10.500 millones.
- c) **Servicios especiales:** Aprobar prestaciones de servicios profesionales, apoyos a la gestión, diagnósticos u otras soluciones enmarcadas en la estrategia de la organización con rentabilidad operativa igual o superior a 1 WACC y/o gastos inferiores a 1.700 SMMLV al año.

Para todos los casos anteriores, siempre y cuando la oferta presentada al cliente proveedor, no sea superior al valor arrojado por el modelo de valoración aprobado por la Junta Directiva.

c. Vicepresidencias y/o gerencias encargadas de la supervisión de Contratos
(Extractado de la CN 123)

Las Vicepresidencias y las Gerencias nombradas como supervisoras de los contratos tendrán la facultad de decidir y solicitar las modificaciones de los mismos, tales como ampliación de plazos para liquidaciones, ajustes y demás situaciones operativas a la Vicepresidencia Jurídica previa revisión en conjunto con la Vicepresidencia de Soluciones para el Estado y el Ejecutivo del negocio.

Las modificaciones relativas con el valor, precio o forma de pago de los contratos se solicitarán al Comité de Presidencia a través de la Vicepresidencia de Soluciones para el Estado.

Las modificaciones a los contratos ya suscritos de cualquier línea de negocio serán suscritas por la Vicepresidencia encargada de la supervisión y ejecución del contrato, aquellas modificaciones que no afecten la posición económica de CISA no se presentarán al comité y el supervisor es quien las solicitará al área jurídica.

Todas las modificaciones deberán ser notificadas a la Vicepresidencia de Soluciones para el Estado para su conocimiento.

d. Comité de Evaluación Comercial

a. Conformación del comité:

El comité estará conformado así:

- Presidente de la entidad o quien haga sus veces.
- Vicepresidente de Soluciones para el Estado o quien haga sus veces.
- Vicepresidente de Negocios o quien haga sus veces.
- Gerente de la Zona responsable de elaborar el concepto comercial.

b. Funciones del comité:

- Cada vez que se presente un concepto comercial generado por el Gerente de la Zona respectiva, el Comité deberá revisar el tiempo de comercialización de acuerdo con las condiciones del mercado y características del activo, posteriormente será empleado para continuar con la estructuración de la solución de compra de inmuebles.

Revisadas y analizadas cada una de las instancias anteriormente mencionadas en sus sesiones de la vigencia 2020, se realiza la trazabilidad de los casos presentados ante la Junta Directiva y sus respectivas recomendaciones dadas en los comités precedentes de la siguiente manera:

Negocio	Comité	No. de Acta	Fecha	Decisión	Observación Auditoría
Compra inmueble Archivo General – Barrio Santander	Junta Directiva	605 (No presencial)	20 Nov 2020	Aprobación compra inmueble por el 69.37% del valor del avalúo comercial de acuerdo a la recomendación del Comité de Junta Comercial y 30% de utilidad compartida	

		606	11 Dic 2020	Modificación Utilidad Compartida a 40% con las mismas condiciones inicialmente aprobadas	
	Comité Comercial	96	19 Nov 2020		No se evidencia en el Acta la presentación del Negocio
	Comité de Presidencia	52 55 57 62	13 Oct 2020 4 Nov 2020 11 Nov 2020 4 Dic 2020	Presentación Inicial Nueva presentación Utilidad Compartida Alcance Utilidad Compartida definición del valor a 69.37% y Utilidad del 50% o 40%	No se evidencian diferencias entre el acta 52 y 55
	Concepto Comercial	11	28 Sep 2020	Clasificación B con N de 21 meses	
Otrosí Contrato CM036-2015 Fondo Nacional de Garantías – Compra de Cartera	Junta Directiva	606	11 Dic 2020	Aprobación Utilidad Compartida – soporte modelo de valoración	
	Comité Comercial	97	7 Dic 2020	Aprobación de manera excepcional la utilidad compartida	
	Comité de Presidencia	61 62 63	30 Nov 2020 4 Dic 2020 9 Dic 2020	Ajuste Contrato (Castigo COVID) 40% y ajuste al modelo de valoración. Modificación Clausula 1- hasta el 31 diciembre de 2021, modificación de utilidad compartida y modificación valor del Contrato. Modificación de clausula obligaciones con	Los extractos de las actas están muy cortadas y en algunos casos no permiten acceder a la decisión

				reorganización empresarial.	
Compra de Cartera UGPP	Junta Directiva	607	15 Dic 2020	Aprobación de la compra de 1859 obligaciones con valor aproximado de 5 mil millones con un % de Compra de 2.30% . Se solicita la revisión de Ajustes y Exclusión en el contrato	
	Comité Comercial	98	14 Dic 2020	Aprobación de cartera valorada con castigo COVID, se realiza solicitud de revisar el manejo operativo de cobro en municipios	
	Comité de Presidencia	64	14 Dic 2020	Se realiza la aprobación de la compra de acuerdo con lo indicado por el modelo de valoración aprobado por la JD en sesión # 595 del 29 de abril de 2020 y la tasa descuento esta WACC CISA del 15.33% EA vigente.	

Fuente: Extractos de Actas de Comité (Junta – Comercial – Presidencia – Vigencia 2020)

A continuación, se relaciona la cantidad de sesiones por cada uno de los estamentos diferentes a la Junta Directiva donde se presentaron los negocios nuevos y/o modificaciones a contratos existentes por cada una de las Instancias:

Comité	No. de Sesiones
Comercial	13
Presidencia	67
Concepto Comercial	27

Revisadas cada una de las sesiones de los comités se observa lo siguiente:

- a. En los casos que se relacionan a continuación se resalta la presentación que se hace sobre un mismo negocio en diferentes sesiones del comité de presidencia, donde se solicita ampliar información y ajustar datos que no han sido validados con anterioridad por los ejecutivos situación que genera reprocesos y desgaste administrativo.

Nombre de la Entidad	# Sesión de Comité en la que fue presentado el negocio
FOGACOOP	22 - 24 - 26 -55
SENA	15 – 24 - 42
ACUEDUCTO	16 – 29 - 31
4/72	30 – 47 - 51
BANCO AGRARIO	11-16 - 17
FOGAFIN	6 – 8
FINAGRO	4 - 6
INSTITUTO HUMBOLDT	37 - 46

Fuente: Extracto Actas Comité de Presidencia – Vigencia 2020

Adicionalmente, el proceso no cuenta con una herramienta de seguimiento que indique el número de veces que están siendo presentados los casos en las diferentes instancias, en el cuadro de control aportado por los responsables se relaciona únicamente la sesión final que aprueba y que da paso a la siguiente instancia.

Observación al Contrato Marco 028 de 2020 – Comercialización Inmueble INFICALDAS

Adicionalmente se evidencia que la sesión número 66 del 17 de diciembre de 2020, se hace la presentación de una Ratificación sobre la comercialización del inmueble de INFICALDAS – Parador la Esperanza soportado en el Contrato Marco 028 de 2020, cuyo objeto es la comercialización y venta de un inmueble, así mismo se informa que el 26 de noviembre se suscribió acta de incorporación, en la cual se identifica que el valor del avalúo corresponde a \$1.526.000.000, no obstante, por competencia esta acta de incorporación debió haber sido presentada al Comité de Presidencia, presentación que no surtió dicha aprobación, frente a la omisión la Vicepresidencia solicito concepto Jurídico dado que a la fecha de la sesión no se han realizado acciones de comercialización que generen gastos tanto para INFICALDAS como para CISA, así mismo se informa que de acuerdo con el concepto jurídico la posible nulidad que se pudiera presentar por la omisión presentada es “subsancable” generando **la ratificación** del acta de incorporación que se está solicitando, situación que fue observada por la Presidente de la Entidad, el Vicepresidente Financiero y el Auditor Interno donde indican que “no se puede

volver a presentar”, solicitando al responsable que se establezcan los controles necesarios para determinar cuáles son los requerimientos internos previos a todas las negociaciones que hace la entidad.

La solicitud realizada por el Vicepresidente de Soluciones para el Estado, materializa el riesgo de “RO-SE-03 Generación de negocios para las soluciones de inmuebles con errores y/o inoportunidad”, teniendo que recurrir a la ratificación del acta de incorporación para subsanar la omisión cometida por el proceso.

4.7.6. CONTRATOS INTERADMINISTRATIVOS FIRMADOS Y MODIFICADOS DURANTE LA VIGENCIA 2020.

A continuación, se relacionan los contratos interadministrativos que formalizaron negocios en la vigencia 2020, así como las modificaciones e inclusiones a los contratos vigentes:

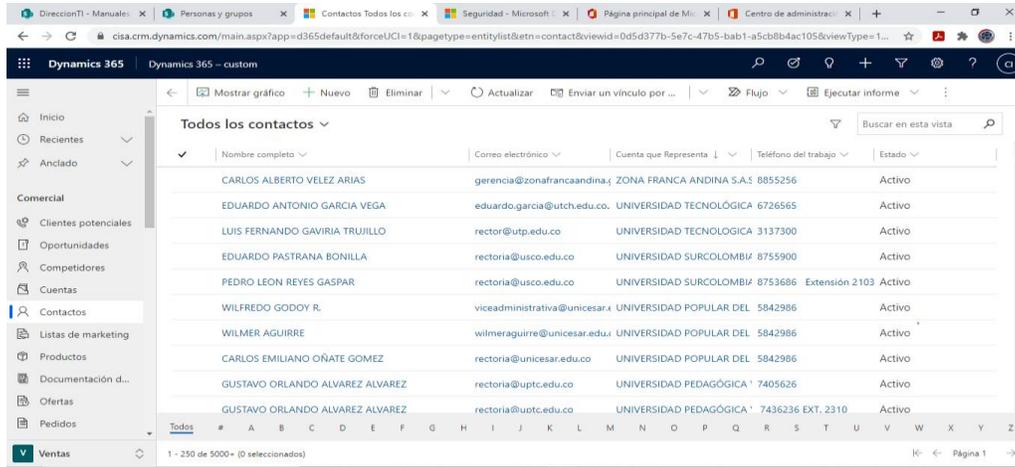
TIPO DE NEGOCIO	CANTIDAD
Inmuebles	11
Cartera	9
Software	5
Saneamiento	1
Bienes Muebles	1
Prestación de Servicios	1
Cooperación	1
Levantamiento de Información	1

Fuente: Gerencia Jurídica del Negocio

De lo anterior se resalta que para formalizar la solución en un contrato interadministrativo el ejecutivo puede demorar entre 6 y 12 meses para su firma, situación que no puede ser medida como gestión del proceso al ser tiempos compartidos entre la entidad receptora y CISA.

4.7.7. APLICATIVO PARA LA GESTIÓN Y/O ADMINISTRACIÓN DE RELACIONES CON CLIENTES - CRM

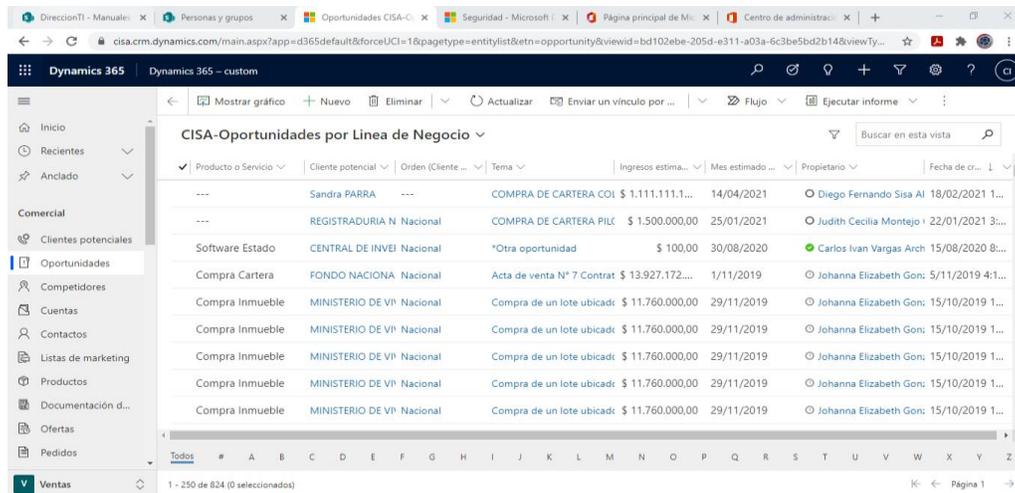
a. **Antecedentes:** Aplicativo adquirido el 18 de junio de 2013, mediante el proveedor IG Web Service y actualmente se encuentra en estado Activo, donde inicialmente se adquirieron 23 licencias, se adquirió con acceso al módulo de ventas donde se encuentran almacenadas 1820 entidades, con información de contacto asociados que pueden gestionar y hacer seguimiento a través de aplicativo como llamadas, agendar citas, correos electrónicos, entre otras.



Todos los contactos

Nombre completo	Correo electrónico	Cuenta que Representa	Teléfono del trabajo	Estado
CARLOS ALBERTO VELEZ ARIAS	gerencia@zonafrancaandina.s	ZONA FRANCA ANDINA S.A.S	8855256	Activo
EDUARDO ANTONIO GARCIA VEGA	eduardo.garcia@utch.edu.co.	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA	6726565	Activo
LUIS FERNANDO GAVIRIA TRUJILLO	rector@utp.edu.co	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA	3137300	Activo
EDUARDO PASTRANA BONILLA	rectoria@usco.edu.co.	UNIVERSIDAD SURCOLOMBI	8755900	Activo
PEDRO LEON REYES GASPAR	rectoria@usco.edu.co.	UNIVERSIDAD SURCOLOMBI	8753686 Extensión 2103	Activo
WILFREDO GODOY R.	viceadministrativa@unicesar.x	UNIVERSIDAD POPULAR DEL	5842986	Activo
WILMER AGUIRRE	wilmeraguirre@unicesar.edu.x	UNIVERSIDAD POPULAR DEL	5842986	Activo
CARLOS EMILIANO OÑATE GOMEZ	rectoria@unicesar.edu.co	UNIVERSIDAD POPULAR DEL	5842986	Activo
GUSTAVO ORLANDO ALVAREZ ALVAREZ	rectoria@uotc.edu.co	UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA	7405626	Activo
GUSTAVO ORLANDO ALVAREZ ALVAREZ	rectoria@uotc.edu.co	UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA	7436236 EXT. 2310	Activo

Así mismo con estas entidades se pueden crear oportunidades de negocio, de acuerdo al producto o servicio en el que la entidad esté interesada. Entre los productos o servicios encontramos entre otros: Compra de cartera, Compra inmueble, Software estado, etc.



CISA-Oportunidades por Linea de Negocio

Producto o Servicio	Ciente potencial	Orden (Cliente ...)	Tema	Ingresos estima...	Mes estimado ...	Propietario	Fecha de cr...
---	Sandra PARRA	---	COMPRA DE CARTERA COL	\$ 1.111.111.1...	14/04/2021	Diego Fernando Sisa Al	18/02/2021 1...
---	REGISTRADURIA N	Nacional	COMPRA DE CARTERA PILI	\$ 1.500.000,00	25/01/2021	Judith Cecilia Montejo	22/01/2021 3...
Software Estado	CENTRAL DE INVEI	Nacional	*Otra oportunidad	\$ 100,00	30/08/2020	Carlos Ivan Vargas Arch	15/08/2020 8...
Compra Cartera	FONDO NACIONA	Nacional	Acta de venta N° 7 Contrat	\$ 13.927.172...	1/11/2019	Johanna Elizabeth Gon	5/11/2019 4:1...
Compra Inmueble	MINISTERIO DE VI	Nacional	Compra de un lote ubicad	\$ 11.760.000,00	29/11/2019	Johanna Elizabeth Gon	15/10/2019 1...
Compra Inmueble	MINISTERIO DE VI	Nacional	Compra de un lote ubicad	\$ 11.760.000,00	29/11/2019	Johanna Elizabeth Gon	15/10/2019 1...
Compra Inmueble	MINISTERIO DE VI	Nacional	Compra de un lote ubicad	\$ 11.760.000,00	29/11/2019	Johanna Elizabeth Gon	15/10/2019 1...
Compra Inmueble	MINISTERIO DE VI	Nacional	Compra de un lote ubicad	\$ 11.760.000,00	29/11/2019	Johanna Elizabeth Gon	15/10/2019 1...
Compra Inmueble	MINISTERIO DE VI	Nacional	Compra de un lote ubicad	\$ 11.760.000,00	29/11/2019	Johanna Elizabeth Gon	15/10/2019 1...

b. Perfiles y usuarios asignados al Aplicativo CRM para las vigencias 2019 y 2020

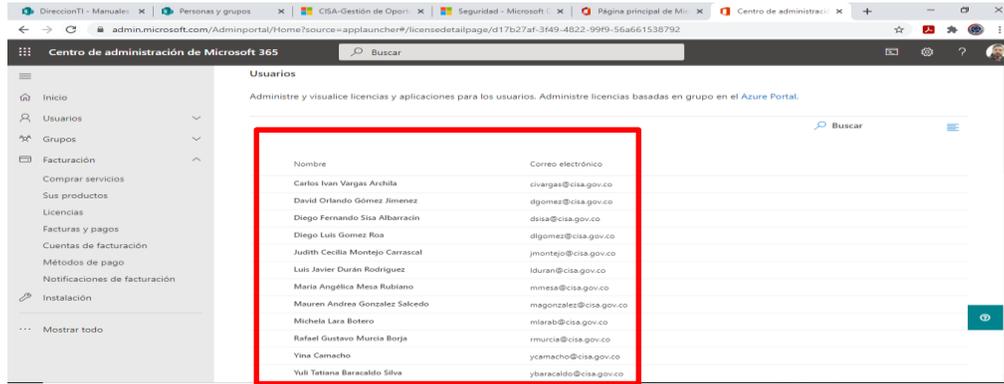
Los usuarios tienen los siguientes Roles o Perfiles asignados dentro de la aplicación.

Los roles o perfiles son los siguientes:

1. ComercialNuevosNegociosCISA: Rol asignado a los ejecutivos de nuevos negocios y/o a los ejecutivos de soluciones para el estado.
2. AnalistaNuevosNegociosCISA: Rol asignado a los analistas de nuevos negocios.
3. AnalistaSolucionesParaElEstado: Rol asignado a los analistas de soluciones para el estado.

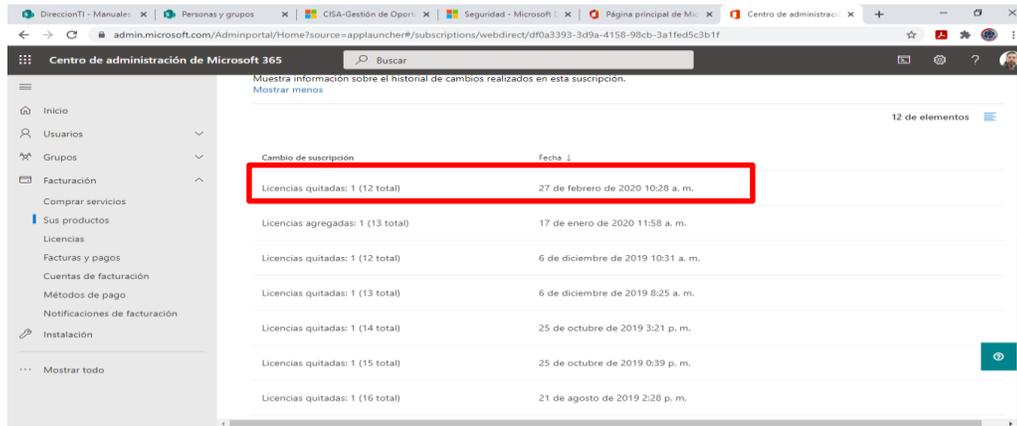
Adicional a los roles o perfiles anteriores, está el rol de administrador del sistema, el cual está asignado a Carlos Iván Vargas como representante de la Dirección de TI.

Actualmente hay doce (12) usuarios con acceso a CRM.



Nombre	Correo electrónico
Carlos Ivan Vargas Archila	civargas@cisa.gov.co
David Orlando Gómez Jimenez	djgomez@cisa.gov.co
Diego Fernando Sisa Albarracín	dsisa@cisa.gov.co
Diego Luis Gomez Roa	djgomez@cisa.gov.co
Judith Cecilia Montejo Carrascal	jmontejo@cisa.gov.co
Luis Javier Durán Rodríguez	lduran@cisa.gov.co
Maria Angélica Mesa Rubiano	mimesa@cisa.gov.co
Mauren Andrea Gonzalez Salcedo	magonzalez@cisa.gov.co
Michela Lara Botero	mlara@cisa.gov.co
Rafael Gustavo Murcia Berja	rmurcia@cisa.gov.co
Yina Camacho	ycamacho@cisa.gov.co
Yuli Tatiana Baracaldo Silva	ybaracaldo@cisa.gov.co

Para el año 2019 la cantidad de licencias cambio, paso de 17 a 12 y para el año 2020 se tenía la misma cantidad de licencias, 12.



Cambio de suscripción	Fecha
Licencias quitadas: 1 (12 total)	27 de febrero de 2020 10:28 a. m.
Licencias agregadas: 1 (13 total)	17 de enero de 2020 11:58 a. m.
Licencias quitadas: 1 (12 total)	6 de diciembre de 2019 10:31 a. m.
Licencias quitadas: 1 (13 total)	6 de diciembre de 2019 8:25 a. m.
Licencias quitadas: 1 (14 total)	25 de octubre de 2019 3:21 p. m.
Licencias quitadas: 1 (15 total)	25 de octubre de 2019 0:39 p. m.
Licencias quitadas: 1 (16 total)	21 de agosto de 2019 2:28 p. m.

Adicionalmente en el siguiente listado se relacionan algunos usuarios que han tenido acceso a CRM, tanto en 2019 como en 2020.

Nombre completo	Título	Fecha de creación	Fecha de modificación
Alejandro Felix Linero de Cambil	Gerente Sucursal Barranquilla	24/12/2015 10:53	01/05/2019 1:39
Hernán Pardo Botero	Presidente	09/06/2016 9:13	21/09/2019 17:20
Humberto Zuluaga de León	Gerente Sucursal Barranquilla	06/09/2019 11:30	22/06/2020 22:51
Isabella Rios Jimenez	Ejecutivo Soluciones para el Estad	22/08/2013 15:53	06/01/2020 14:55
Jaime Andres Salas Velandia	Ejecutivo Junior Soluciones para el	22/08/2013 15:53	29/03/2020 12:27
Johanna Elizabeth Gonzalez Alfaro	Ejecutiva Soluciones para el Estad	22/08/2013 15:53	06/01/2020 15:00
Juan Bernardo Mejía Isaza	Gerente Sucursal Bogotá	06/09/2019 11:31	25/11/2019 16:59
Katherine Alejandra Arevalo Sandoval	Analista de Datos Vicepresidencia	03/10/2016 15:04	23/12/2020 13:22
Maria Alejandra Valero Contreras	Ejecutivo de Nuevo Negocio	22/01/2021 14:35	04/02/2021 15:46
Rafael Gustavo Murcia	Gerente Sucursal	12/09/2013 10:03	10/09/2014 9:04
Ricardo Leal Villarreal	Vicepresidente de Negocios	26/02/2018 17:23	01/02/2021 17:08

c. Listado de Informes que puede generar el aplicativo

De acuerdo con lo indicado por el Administrador de la Aplicación de la Dirección de Tecnología y dado que durante la etapa de ejecución de la auditoría no se pudo establecer el contacto con el proveedor para que se generara una inducción y capacitación al personal asignado a la Vicepresidencia y al equipo de auditoría, el Ingeniero Carlos Ivan Vargas realizó una descripción de los informes que se pueden generar por diferentes criterios, informes que no fue posible identificar toda vez que no se pudieron realizar las pruebas correspondientes.

Así mismo se informa por parte de los funcionarios de la Vicepresidencia que no hacen uso del aplicativo para la generación de informes de seguimiento, medición de indicadores y demás actividades propias del proceso, toda vez que desconocen sus beneficios, informes que genera y que clase de información se debe incorporar y que no recibieron la respectiva inducción y/o capacitación, adicionalmente se generó acercamiento con el funcionario Diego Sisa asignado actualmente al despacho de la Presidencia de la entidad que en su participación en el proceso de Soluciones hizo uso de la herramienta, indicando que esta se encuentra desactualizada y se deben hacer desarrollos que a la fecha no se han consolidado con el proveedor.

d. Costo de la Aplicación

El costo mensual que genera tener la aplicación activa es de 830 USD al mes, recursos que está siendo asumido por la Dirección de Tecnología y descontado del presupuesto de dicha dirección en el rubro de Servicios de TI de la Dirección de Desarrollo código 5111800101, es de aclarar que el valor mensual es ajustado a la Tasa Representativa del Mercado -TRM vigente al momento de realizar el pago por lo que no es posible generar un pago estándar, generando una fluctuación entre \$3.569.000 y \$2.905.000 usando el mayor y menor valor del USD lo que para la vigencia 2020 tuvo un pago total de **\$37,985,777**, situación que puede causar un posible detrimento patrimonial, por el manejo indebido de los recursos; este pago debe ser revisado por la Vicepresidencia de Soluciones para el Estado y la Dirección de Tecnología con el fin de establecer si se continua con el uso de la aplicación, situación que puede ocasionar la posible materialización del riesgo “RC-SE-02 Recibir y/o pagar bienes o servicios sin el cumplimiento de los requisitos establecidos contractualmente para beneficio propio o de terceros” toda vez que el manejo de los recursos públicos que no generen un valor agregado a la gestión administrativa deben ser previstos por los responsables de este rubro.

4.7.8. CUMPLIMIENTO DE PLANES Y PROYECTOS

La Vicepresidencia es la responsable de los siguientes planes y proyectos registrados en el Plan de Acción Consolidado de CISA y su cumplimiento:

Plan	Nombre de la tarea	Descripción de la tarea	Estado del Plan
PAE.2019.MC.OB2.EST1.04-1 Fortalecer estrategia comercial cartera - Compra	Proponer ajustes a la metodología de valoración de cartera.	Se pretende que el proceso de valoración sea más ágil y arroje mejores precios de compra	Finalizado
PAE.2019.MC.OB2.EST1.04-1 Fortalecer estrategia comercial cartera - Compra	Proponer lineamientos generales para herramientas de negociación como compartir recaudo.	Este sería un valor agregado para la entidad vendedora.	Finalizado
PAE.2019.MC.OB2.EST1.04-1 Fortalecer estrategia comercial cartera - Compra	Realizar mejora en el procedimiento de valoración desde el punto de vista técnico y operativo	Realizar mejora en el procedimiento de valoración desde el punto de vista técnico y operativo incorporando las propuestas planteadas	Finalizado
PAE.2020.MC.OB2.EST1.01 Fortalecer estrategia comercial Compra	Asignar las entidades del mercado objetivo tanto a Ejecutivos de DG y gerentes de sucursal	Asignación del portafolio del mercado potencial cumpliendo con los parámetros establecidos	Finalizado
PAE.2020.MC.OB2.EST1.01 Fortalecer estrategia comercial Compra	Envío de ofertas de comercialización de bienes muebles e inmuebles.	Remitir a las entidades interesadas en adquirir los servicios para la comercialización de inmuebles y bienes muebles	Finalizado
PAE.2020.MC.OB2.EST1.01 Fortalecer estrategia comercial Compra	Identificar el mercado objetivo, tanto en el ámbito nacional como territorial	Elaborar informe con el detalle del mercado objetivo identificado	Finalizado
PAE.2020.MC.OB2.EST1.01 Fortalecer estrategia comercial Compra	Realizar seguimiento trimestral al cumplimiento de metas establecido. 1	Reunión trimestral socializando las metas fijadas (visitas, radicación de nuevos negocios y suscripción de nuevos contratos)	Finalizado
PAE.2020.MC.OB2.EST1.01 Fortalecer estrategia comercial Compra	Realizar seguimiento trimestral al cumplimiento de metas establecido. 2	Reunión trimestral socializando las metas fijadas (visitas, radicación de nuevos negocios y suscripción de nuevos contratos)	Finalizado
PAE.2020.MC.OB2.EST1.01 Fortalecer estrategia comercial Compra	Realizar seguimiento trimestral al cumplimiento de metas establecido. 3	Reunión trimestral socializando las metas fijadas (visitas, radicación de nuevos negocios y suscripción de nuevos contratos)	Finalizado
Plan de Tratamiento de Riesgos	Actualizar la documentación del proceso con base en la metodología para documentación de controles	Actualizar la documentación del proceso con base en la metodología para documentación de controles	Finalizado

Plan	Nombre de la tarea	Descripción de la tarea	Estado del Plan
PAE.2019.MC.OB2.EST1.03 Fortalecer estrategia comercial Inmuebles - Compra	Implementar un mecanismo en donde parte del valor de venta le llegue directamente a la entidad.	Incluir en la Ley, la directriz del giro de recursos producto de la comercialización de los inmuebles que contemple un porcentaje para la entidad vendedora y otro porcentaje para el Tesoro Nacional	Finalizado
PAE.2019.MC.OB2.EST1.03 Fortalecer estrategia comercial Inmuebles - Compra	Proponer ajustes a la metodología de valoración de los inmuebles.	Se pretende que el proceso de valoración sea más ágil y arroje mejores precios de compra	Finalizado
PAE.2019.MC.OB2.EST1.03 Fortalecer estrategia comercial Inmuebles - Compra	Proponer lineamientos generales para herramientas de negociación como compartir utilidad.	Este sería un valor agregado para la entidad vendedora.	Finalizado
PAE.2019.MC.OB2.EST1.03 Fortalecer estrategia comercial Inmuebles - Compra	Realizar mejora en el procedimiento de valoración desde el punto de vista técnico y operativo	Implementar los ajustes al modelo de valoración que conlleven a mayor agilidad y mejores precios de compra, teniendo en cuenta las observaciones de los ejecutivos de soluciones para el estado.	Finalizado
PAE.2019.MC.OB2.EST1.04-1 Fortalecer estrategia comercial cartera - Compra	Definir el contenido y procedimiento para la información de FEDEMUNICIPIOS - carteras de tránsito.	Definir el contenido y procedimiento periódico para el suministro de la información que tiene FEDEMUNICIPIOS para la valoración de las carteras de tránsito.	Finalizado

En la revisión de los entregables que soportan el cumplimiento de las actividades se observa que los documentos generados por la Vicepresidencia de Soluciones para el Estado no cuentan con la respectiva identificación institucional de la Entidad (imagen corporativa), quien los genera, quien aprueba y quien revisa, así mismo, es importante anotar que en las observaciones realizadas al Proceso de Planeación Estratégica en la auditoría realizada en el 2019, se indicó que los documentos que modifican políticas internas deben ser presentados en instancias superiores o ser aprobados por los grupos colegiados de decisión, adicionalmente se incorporan correos electrónicos como evidencias que son actividades particulares que no reflejan la implementación de las políticas, por lo tanto se deberán revisar en conjunto con la Gerencia de Planeación la eficacia de las acciones planteadas frente al cumplimiento identificado en el numeral 4.7.3 del presente informe y alinearlos con los indicadores definidos por el proceso.

4.8. MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN -MIPG

El MIPG es concebido como el marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio.

El equipo auditor realizó una encuesta a los ocho (8) funcionarios asignados a la Vicepresidencia de Soluciones para el Estado con el fin de determinar el nivel de

conocimiento e interiorización que se tiene sobre las siete (7) dimensiones y sus dieciocho (18) políticas, al igual que sus cuatro (4) líneas de defensa del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.

Como resultado de la encuesta se evidenció que más del 50% de los funcionarios de la Vicepresidencia, no conocen el Modelo, de igual forma no tienen claridad donde pueden consultarlo, los elementos que lo componen, su uso y aplicación.

Así mismo se evaluó el conocimiento relacionado con el Código de Integridad, Conflicto de Interés, Administración del Riesgo e Indicadores, observándose que 5 de los 8 funcionarios de la Vicepresidencia desconocen los riesgos e indicadores de su proceso por lo cual se deberán establecer acciones que permitan socializar y fortalecer internamente estos temas, toda vez que el desconocimiento puede generar la posible materialización de riesgos en el proceso.

Es importante anotar que el Código de Integridad se constituye en el principal instrumento técnico de la Política de Integridad del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, la cual hace parte de la dimensión del Talento Humano.

4.9. PETICIONES, QUEJAS, RECLAMOS, SOLICITUDES Y DENUNCIAS – PQRSD.

Para el periodo evaluado no se registraron PQRSD's asociadas con la Vicepresidencia de Soluciones para el Estado.

4.10. GESTIÓN DOCUMENTAL

La gestión documental es concebida como una herramienta basada en un conjunto de actividades administrativas y técnicas tendientes a la planificación, manejo y organización de la documentación producida y recibida por la entidad, desde su origen hasta su destino final, con el objeto de facilitar su utilización y conservación.

Por lo anterior CISA estableció en su normatividad interna la Circular Normativa 023 “Programa de Gestión Documental” con sus respectivos anexos a fin de optimizar los procesos documentales de la entidad, donde la funcionaria responsable de la gestión documental por parte de la Vicepresidencia, informa que todos los soportes documentales que se generan por la gestión de la estructuración de las soluciones, realización de comités y solicitud de generación de contratos interadministrativos no reposan en el área toda vez que hacen parte documental del Aplicativo ZEUS en los flujos de “Estructuración de Soluciones” y “Contratos y Convenios Interadministrativos”.

Así mismo informa que la TRD vigente para la Vicepresidencia debe ser actualizada a la gestión real del área toda vez que esta no está vigente y que a la fecha no se

han recibido capacitación por parte de Gestión Documental para el manejo de los archivos y documentos generados por el área.

Adicionalmente en la aplicación de la encuesta de conocimiento realizada a los funcionarios de la Vicepresidencia, se indica que ninguno de ellos ha sido capacitado en temas de Gestión documental, situación que deberá ser revisada con la Gerencia de Recursos para determinar las acciones a seguir y generar su tratamiento.

5. HALLAZGOS

No se evidencian hallazgos.

6. OBSERVACIONES

- 6.1.** En relación con la Administración del Riesgo, se observó que la Vicepresidencia de Soluciones para el Estado no ha registrado materialización sobre los riesgos identificados, no obstante, en los numerales 4.7.3 y 4.7.5 del presente informe se identifican posibles materializaciones que deben ser revisadas por el Líder del Proceso.
- 6.2.** Evaluado el aplicativo ISOLucion se observó que el proceso Soluciones para el Estado no ha realizado la actualización del responsable en el registro de la hoja de vida del indicador, así mismo se aportan archivos en excel como soporte de la definición de los indicadores donde la fuente de información definida es el aplicativo CRM, aplicativo que no está siendo utilizado para la medición como se describe en el numeral 4.5 del presente informe.
- 6.3.** Se observó que los manuales de responsabilidades y funciones registran desviaciones frente a las actividades que están siendo desarrolladas por los funcionarios las cuales deberán ser revisadas por el Líder del Proceso en conjunto con la Gerencia de Recursos a fin de ajustarlos con las actividades que se han identificado para cada perfil, tal como se describe en el numeral 4.6 del presente informe.
- 6.4.** Se observó que en la definición de las metas establecidas para la vigencia 2020 por el líder del proceso, éstas no se realizan de manera técnica que permita medir la gestión de cada ejecutivo de acuerdo con su perfil, es así como la asignación de metas para las sucursales se define sin determinar el mercado objetivo que tiene la zona, como se mencionó en el numeral 4.7.2. del presente informe, por lo tanto, se deberá establecer un mecanismo y/o herramienta técnica que permita tener mayor objetividad al momento de la asignación de las metas.

- 6.5.** Se observó que la Vicepresidencia no cuenta con una herramienta de seguimiento que permita identificar el número de veces que es presentado un negocio en las diferentes instancias, generando reprocesos y demoras administrativas que pueden ser contraladas por el proceso como se identificó en el literal a del numeral 4.7.5 del presente informe.
- 6.6.** Se observó que la información remitida por los Coordinadores de Proyectos e Investigación y Desarrollo de la Gerencia de Planeación, no es utilizada por la Vicepresidencia de Soluciones para el Estado, en la definición del mercado objetivo, establecimiento de metas, evaluación y seguimiento a las ANS de las estructuraciones, así como en la definición de una herramienta de control para la toma de decisiones comerciales como se describe en los numerales 4.7.3 y 4.7.4 del presente informe.
- 6.7.** Se observa un posible detrimento patrimonial en la ejecución del contrato que soporta el Aplicativo para la gestión y/o administración de relaciones con clientes – CRM, toda vez que se está realizando un pago mensual por una aplicación que el proceso no contempla en la gestión de sus actividades como se describe en el numeral 4.7.7 del presente informe.
- 6.8.** Se observó que los documentos físicos soportes de estudios, diagnósticos y análisis no cuentan con identidad corporativa de CISA, estos son realizados en hojas blancas sin la respectiva imagen corporativa de la entidad, no se identifica quien lo elabora, aprueba y valida el documento, tal como se describe en el numeral 4.7.8 del presente informe.
- 6.9.** Se observa que la evidencia soportada en los documentos que corresponden a diagnósticos, estudios y análisis de implementación no han sido presentados en instancias de aprobación como Comités y/o Subcomités colegiados que validen las actividades realizadas, y se da el cierre a las actividades solo con la presentación del documento como se describe en el numeral 4.7.8 del presente informe.
- 6.10.** Se observó que el proceso no tiene claridad sobre los temas transversales de la entidad como es el conocimiento del MIPG, el Código de Integridad y el manejo de conflicto de intereses, como se evidencia en el numeral 4.8 del presente informe.
- 6.11.** De la evaluación realizada a los funcionarios adscritos a la Vicepresidencia de Soluciones para el Estado, se observó desconocimiento de los riesgos e indicadores propios del Proceso, lo que puede generar a una posible

materialización de los riesgos toda vez que estos están directamente relacionados al cumplimiento de sus indicadores, tal como se menciona en el numeral 4.8 del presente informe.

- 6.12.** Se observó que los funcionarios adscritos a la Vicepresidencia de Soluciones para el Estado no han sido capacitados en temas relacionados con la Gestión Documental, así mismo sus TRD no han sido actualizadas ni ajustadas a las actividades propias del proceso, tal como se menciona en el numeral 4.10 del presente informe.

7. RECOMENDACIONES

- 7.1.** Se recomienda revisar y definir indicadores de gestión que permitan evaluar el desempeño de la Vicepresidencia de soluciones para el Estado, con el fin de tomar decisiones de manera eficiente y oportuna.
- 7.2.** Se recomienda capacitar a los servidores públicos de la Vicepresidencia de Soluciones para el Estado, acerca del Código de Integridad, administración de riesgo, MIPG, conflictos de interés, gestión documental, indicadores y demás temas transversales de la entidad, con el fin de garantizar su cumplimiento por parte de los servidores en el ejercicio de las funciones a su cargo, así como incrementar la eficiencia administrativa.
- 7.3.** Se recomienda dar estricto cumplimiento a los tiempos establecidos en la normatividad interna para la ejecución de la estructuración de las soluciones y así cumplir con los compromisos adquiridos con las entidades receptoras.
- 7.4.** Se recomienda atender los informes allegados a la Vicepresidencia de Soluciones para el Estado por parte de la Gerencia de Planeación, con el fin de fortalecer la gestión que realiza el proceso, definiendo de manera técnica el mercado objetivo y minimizar los tiempos de respuesta de las estructuraciones planteadas y remitidas a las entidades solicitantes.
- 7.5.** Se recomienda actualizar y ajustar las TRD de la Vicepresidencia de Soluciones para el Estado, en cumplimiento a lo establecido en la Circular Normativa 023 y las directrices dadas por el Archivo General de la Nación.

8. CONCLUSIÓN DE AUDITORÍA

De la evaluación realizada a la Vicepresidencia de Soluciones para el Estado, se concluye que esta cumple con las políticas administrativas establecidas por la entidad presentando algunas desviaciones operativas y de gestión que requieren suscribir acciones de mejora para fortalecer el proceso, tal como se describe en el numeral 6 del presente informe.

Así mismo, se observaron desviaciones en el Sistema de Control Interno en lo relacionado con la aplicación de los controles a la gestión y seguimiento de las actividades de los ejecutivos, de tal manera que permita llevar una trazabilidad objetiva de las actividades, situación que impacta a la Vicepresidencia de Soluciones para el Estado al no tener control sobre las actividades ejecutadas.

Se resalta por parte del equipo auditor, la disponibilidad y cumplimiento oportuno en la entrega de la información requerida y el compromiso permanente por parte de los funcionarios adscritos a la Vicepresidencia de Soluciones para el Estado, para atender todo lo relacionado con la etapa de ejecución de la auditoría, mostrando un avance significativo con la cultura del control y el compromiso institucional.

9. MESA DE TRABAJO

Se realizó mesa de trabajo el 24 de marzo de 2021 con la participación del Vicepresidente de Soluciones para el Estado doctor Luis Javier Duran Rodríguez en compañía de su equipo de trabajo y el equipo Auditor conformado por el doctor Elkin Orlando Angel Muñoz, doctora Mauren Andrea González y doctora Zulma Janneth Cristancho, mesa de trabajo donde se registraron los ajustes y observaciones presentados por el auditado y los cuales quedan soportados en el formato acta de mesa de trabajo que hace parte de los papeles de trabajo de la auditoría interna y estarán disponibles para su consulta en caso de ser requeridos.

Aprobado por: ORIGINAL FIRMADO	Elaborado por: ORIGINAL FIRMADO	Fecha de aprobación
Elkin Orlando Angel Muñoz Auditor Interno	Mauren Andrea González S. Auditor Líder. Zulma Janneth Cristancho J. Yiceth Lorena Picón P. Auditores de Apoyo	24/03/2021